

*Georgina González Gartland y Silvana Lucero*

*Vol. 1, N.º 55 (julio-septiembre 2017)*

## **Planificación de la comunicación en la Argentina (2000-2020): un estudio en contextos de cambio**

### **Communication planning in Argentina (2000-2020): a study in contexts of change**

**Georgina González Gartland y Silvana Lucero**

Universidad Nacional de General Sarmiento (Argentina)

[ggartlan@hotmail.com](mailto:ggartlan@hotmail.com); [silvanail@gmail.com](mailto:silvanail@gmail.com)

#### **Resumen**

Esta investigación tiene como objetivo realizar un relevamiento, sistematización y problematización de los principales temas, debates, líneas de investigación sobre la planificación de la comunicación entre 2000 y 2020. Para ello resulta necesario reconocer y hacer visible los temas, problemas y enfoques de la planificación de la comunicación, atendiendo a la complejidad que la caracteriza, con el objeto de producir un estado de la cuestión que identifique perspectivas y modalidades en el ámbito académico. En este marco, nuestro propósito es que el estado de la cuestión sobre la planificación de la comunicación en la Argentina oficie como el primer estudio para comenzar a conformar un Observatorio de Planificación de la Comunicación que releve,

#### **Abstract**

This research aims to carry out a survey, systematization and problematization of the main subjects, debates, lines of investigation on the planning of the communication between 2000 and 2020. To this end, it is necessary to recognize and make visible the issues, problems and approaches of communication planning, in response to the complexity that characterizes it, in order to produce a state of the issue that identifies perspectives and modalities in academia. In this context, our aim is that the state of the question about the planning of communication in Argentina officiate as the first study to begin to form an observatory of planning of the communication that relieve, systematize, analyze, update and problematize the production of knowledge on this subject in

sistematice, analice, actualice y problematice la producción de conocimiento sobre este tema en la Argentina. Los resultados de investigación pretenden realizar un aporte al debate teórico-metodológico sobre la planificación de la comunicación en Argentina desde inicio del siglo XXI hasta la actualidad; además de fortalecer y promover sinergias con la formación de grado de la Licenciatura en Comunicación del Instituto del Desarrollo Humano orientada al diseño, implementación y evaluación de proyectos comunicacionales en organizaciones de diverso tipo (medios masivos de comunicación e instituciones públicas, empresas y organizaciones no gubernamentales).

**Palabras claves:** Cuestiones; enfoques de la planificación de la comunicación en la Argentina; estrategias y prácticas de comunicación.

Argentina. The research results are intended to contribute to the theoretical-methodological debate on communication planning in Argentina from the beginning of the 21st century to the present day; In addition to strengthening and promoting synergies with the degree formation of the degree in communication of the Institute of Human Development oriented to the design, implementation and evaluation of communicational projects in organizations of diverse types (mass media and public institutions, companies and non-governmental organizations).

**Keywords:** Issues; approaches to communication planning in Argentina; strategies and communication practices.

**Artículo recibido:** 13/07/2017; **evaluado:** entre 20/07/2017 y 20/08/2017; **aceptado:** 11/09/2017.

Desde hace más de un decenio que la Licenciatura en Comunicación de la Universidad Nacional de General Sarmiento ha ido consolidando un perfil de formación orientado a la planificación de la comunicación, junto a otro centrado en la producción de medios de comunicación. En el caso del tramo que ofrece conocimientos teóricos, metodológicos, técnicos e instrumentales para el diseño, formulación e implementación de proyectos comunicativos se ha fortalecido a través de espacios curriculares específicos (1) así como también haciendo pie en el territorio con proyectos (2) de intervención en organizaciones sociales de la zona de referencia.

Sin embargo, reconocimos que este tramo formativo requería de la producción de conocimiento sistematizado que permitiese profundizar y avanzar en la comprensión de las diferentes

dimensiones implicadas en la planificación de la comunicación, en el ámbito público y privado en nuestro país.

En este sentido, nos interesa realizar un relevamiento, sistematización y problematización de los principales temas, debates y líneas de investigación sobre la planificación de la comunicación entre 2000 y 2020. Nos proponemos reconocer y hacer visible los temas, problemas y enfoques de la planificación de la comunicación, atendiendo a la complejidad que la caracteriza, con el objeto de producir un estado de la cuestión que identifique perspectivas y modalidades en el ámbito académico.

El propósito de esta investigación es que el estado de la cuestión sobre la planificación de la comunicación en la Argentina oficie como el primer estudio para comenzar a conformar un Observatorio de Planificación de la Comunicación que releve, sistematice, analice, actualice y problematice la producción de conocimiento sobre este tema en la Argentina.

### **Puntos de partida**

En América Latina y en la Argentina, en particular, en las últimas décadas, el diseño e implementación de proyectos de desarrollo y la búsqueda del cambio social han llevado a considerar a la comunicación como un área de interés bajo diferentes enfoques y perspectivas. Asimismo, las organizaciones, tanto del Estado como de la sociedad civil, reconocen que la comunicación resulta un ámbito privilegiado a partir del cual se hace posible visualizar en el espacio público, difundir o poner en agenda el propio proyecto, el proceso de trabajo, sus acciones o algún tema o problema social, político y/o económico.

En este contexto, los proyectos de planificación de la comunicación o de procesos comunicacionales han tenido un desarrollo relevante en el campo de la discusión académica, de la formación profesional y en los diferentes contextos de aplicación: agendas y lineamientos de organismos regionales y nacionales, políticas públicas, organizaciones públicas y/o privadas, etcétera. Dichas experiencias se caracterizan por su diversidad temática, de enfoques y de metodologías, de lógicas organizacionales, pero fundamentalmente por la complejidad inherente a los procesos y prácticas de la comunicación y sus posiciones teórico-metodológicas.

Uno de los principales ámbitos donde se han realizado desarrollos teórico-metodológicos ha sido el de la formación de grado en el marco de las carreras de Comunicación en el país. A partir de la recuperación democrática, se fueron diseñando propuestas formativas (asignaturas, seminarios, talleres, etcétera) que definieron los orígenes, problematizaron las diferentes

perspectivas y presentaron herramientas teórico-metodológicas del campo de la planificación de la comunicación en América Latina y en la Argentina. Estos espacios fueron guiados y consolidados por referentes de las Ciencias Sociales (sociólogos, antropólogos, economistas) (3) que produjeron distintos avances en la formulación, planificación e implementación de proyectos de comunicación en los diferentes niveles del ámbito educativo, organismos del Estado, organizaciones públicas y privadas, comunidades, etcétera. En este marco, se comenzaron a desarrollar trayectorias de investigación-acción centradas, en mayor medida, en experiencias en el ámbito de la gestión pública, de organizaciones sociales, culturales y políticas, entre otras.

Durante la década del 90 se generaron variados aportes teórico-metodológicos en el campo de la planificación de la comunicación enfocados, especialmente, en el nivel de gestión pública local y en espacios comunitarios tales como barrios, clubes, escuelas, en un contexto de achicamiento y retirada del Estado junto al avance del mercado como eje articulador de las relaciones sociales.

Frente a las políticas neoliberales y a inicios del siglo XXI, el Estado, que según ciertos autores comienza a dar un “giro a la izquierda” (Arditi, 2009; Cheresky, 2007; Nazareno, 2010), asume el reclamo de las mayorías excluidas en la década del 90 de inclusión económica, política y social a través de mayor regulación del mercado y políticas públicas universales. Se trata de un Estado que se erige como actor privilegiado, que interviene en el plano económico, político, social y cultural para alcanzar el bienestar de la sociedad en general en el contexto de crisis global del capitalismo. Más allá que es un Estado que no se orienta a modificar radicalmente la matriz productiva ni la estructura distributiva, se ocupa de incrementar la administración de los recursos públicos y su capacidad de definir políticas públicas (Mancebo y Dieguez, 2015). Estas condiciones políticas, sociales, económicas y culturales requieren de ciertos modos de comprender los procesos y construir dispositivos de planificación y de intervención de comunicación coherentes con dicho período.

En este contexto, proliferan experiencias de planificación de la comunicación tanto en los niveles centrales y locales de gestión públicas (ministerios nacionales y provinciales, municipios, etcétera) como en organizaciones sociales, políticas y culturales. En el ámbito de discusión académica emergen líneas de investigación y de intervención en comunicación, que se proponen desarrollar herramientas y metodologías para potenciar la planificación de estrategias y acciones de comunicación en diferentes ámbitos de aplicación. Todas estas experiencias comparten enfoques y delimitan problemáticas del pensar, hacer y analizar la planificación de la comunicación en las dos primeras décadas del siglo XXI.

Por un lado, este proyecto se propone realizar un aporte al debate teórico-metodológico sobre la planificación de la comunicación en la Argentina desde inicio del siglo XXI hasta la actualidad. Y por otro lado, entendemos que esta iniciativa fortalece y promueve sinergias con la formación de grado de la Licenciatura en Comunicación del Instituto del Desarrollo Humano orientada al diseño, implementación y evaluación de proyectos comunicacionales en organizaciones de diverso tipo (medios masivos de comunicación e instituciones públicas, empresas y organizaciones no gubernamentales).

En esa dirección, uno de los ámbitos que nos interesa explorar es el de la formación en Comunicación, en general; y en particular, de planificación de la comunicación en la Argentina. Para ello, hemos realizado un amplio relevamiento respetando tres ejes: tipo de universidad, tipos de carreras y ubicación de las instituciones educativas. De esta manera nos acercamos a la oferta de formación de las universidades nacionales, privadas y virtuales, en cuyas sedes pudimos diferenciar las carreras de comunicación de pregrado, grado y posgrado. Dividimos al país en tres grandes regiones: provincia de Buenos Aires, Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el resto del país.

Las propuestas formativas de grado y posgrado, tanto de gestión pública como privada, vinculadas al campo de estudios de Comunicación se distribuyen a lo largo y a lo ancho del territorio nacional. La mayoría de la oferta se presenta en la formación de grado (licenciaturas, tecnicaturas y profesorados) y en menor medida, posgrados centrados principalmente en especializaciones y maestrías y tres (3) propuestas de doctorado. Los perfiles de egresados en el nivel de grado cubren un vasto espectro que va de la formación en general (por ejemplo, en ciencias de la comunicación) hasta la formación especializada (periodismo, publicidad, producción de medios, entre otras). Asimismo, nos interesa centrarnos en aquellos que manifiestan estar orientados a la planificación de la comunicación. En este punto, encontramos que si bien existen propuestas que dirigen la formación profesional al diseño, planificación y evaluación de la comunicación, cuando revisamos el plan de estudios no se advierten contenidos que den cuenta de tal especificidad. Entre aquellos currículos que contienen asignaturas referidas a la planificación de la comunicación, podemos señalar que existen materiales de cátedra (cuadernillos, apuntes, cartillas) producidos por los docentes que las dictan. La pertinencia de dichos materiales radica en que son el resultado de la implementación de experiencias en el campo de la planificación de la comunicación. Por el lado del posgrado, las universidades ofrecen al menos tres (3) maestrías en gestión y planificación de la comunicación.

En relación con la producción académica observamos que en los congresos, seminarios, jornadas, encuentros de investigación en comunicación no existen espacios específicos de

abordaje y problematización sobre la planificación de la comunicación. Lo que no significa que se presenten trabajos sobre casos en organizaciones públicas y/o privadas en ejes tales como: comunicación comunitaria, comunicación y educación, comunicación y política, etcétera.

Asimismo, en las revistas académicas argentinas existen escasas publicaciones referidas a esta temática. En primera instancia los artículos fueron encontrados a partir del conocimiento de los referentes en estos temas en la Argentina. En este sentido, los principales referentes argentinos tales como María Cristina Mata (Universidad Nacional de Córdoba), Washington Uranga (Universidad de Buenos Aires/Universidad Nacional de La Plata), Lidia Abatedaga (Universidad Nacional de Córdoba), Sandra Massoni (Universidad Nacional de Rosario), entre otros, que han aportado al campo de la planificación de la comunicación desarrollan su práctica docente, de investigación y profesional en universidades públicas tanto en las propuestas formativas de grado como de posgrado.

### **Precisiones sobre la Planificación de la Comunicación**

Nuestro abordaje se nutre de una sistemática labor a lo largo de varios años de dictado de asignaturas ligadas a la planificación de la comunicación, y de trabajo en territorio con organizaciones sociales de la zona de referencia de la Universidad Nacional de General Sarmiento.

En primer lugar, consideramos a la planificación de la comunicación en el contexto de surgimiento y visibilidad de la planificación en general (4), durante el siglo XX, como actividad para conocer la realidad social pero también para transformarla, guiarla, conducirla, etcétera. Por ejemplo, podemos ubicar la planificación societaria surgida en la URSS, en 1917, con el triunfo de la revolución bolchevique. En este contexto, se concibe como un mecanismo para racionalizar la toma de decisiones ante la dificultad para lograr una adecuación entre los recursos disponibles y las necesidades de la población. En ese contexto, la planificación es adoptada como método de gobierno y considerada como el sustituto del mercado. En esas condiciones, Rusia deja de ser el país subdesarrollado de Europa y se convierte en una de las potencias mundiales. La planificación fue el instrumento para orientar procesos de producción, comercialización e intercambio que permitieron alcanzar ese desarrollo (Pichardo Muñiz, 1997).

Posteriormente a la Primera Guerra Mundial y con el surgimiento de un nuevo orden económico internacional, EE.UU. se transforma en el centro económico y político del capitalismo y promueve el Plan Marshall. Dicho plan integraba un conjunto de medidas económicas orientadas a la reconstrucción de las economías europeas, pero con el firme objetivo de frenar la potencial

influencia de la revolución bolchevique. Este tipo de planificación, como técnica de programación económica a corto plazo, se propone ordenar los procesos de producción y corregir las fallas del mercado sin alterar la lógica del sistema capitalista.

En estos ejemplos podemos observar que la planificación ha adoptado diferentes características y funciones según los contextos históricos, sociales, políticos y económicos en los que se diseñe, formule, implemente o evalúe. De este modo, en los diferentes enfoques de la planificación se encuentran inmersos la historia, los intereses, los propósitos y las experiencias que los sostienen y que necesariamente, pueden ser comprendidos en contextos más vastos que considere las nociones de desarrollo, Estado y política.

Ahora bien, en América Latina, a mediados del siglo XX, la planificación se produce a partir de un proceso intelectual en el que la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) de las Naciones Unidas, bajo la dirección de Raúl Presbich, se ocupó en delinear una teoría del desarrollo, a la vez que formó e intentó concientizar a un grupo de intelectuales sobre la necesidad de formular planes de desarrollo como un sistema de proyecciones económicas. En este caso, la planificación se propone complementar al sistema de mercado. Este tipo de planificación, denominada tradicional o normativa, fue muy criticada por diversas razones (insuficientes recursos humanos, deficientes sistemas estadísticos, escasa experiencia y falta de canales adecuados que permitieran dialogar con la administración y los sectores productivos, etcétera) pero una de las principales fue que la planificación quedó aislada del ámbito de decisión política que condujo al fracaso de aquellos planes.

Llegada la década del 80, se comienza a instalar el neoliberalismo, donde el mercado es quien asigna los recursos y el Estado cede su lugar de regulación e intervención en la vida social, económica y política, con la consecuente privatización total o parcial de los servicios; la descentralización; el estímulo de la participación de la sociedad civil; la racionalización y la focalización. Estas condiciones provocan la crisis de la “planificación normativa” dando paso a la “planificación estratégica”. Uno de sus exponentes es Carlos Matus, que la denomina “situacional” y que cuestiona no sólo la metodología de la planificación normativa o tradicional, sino que considera que en cada escenario de intervención se mueve un complejo sistema de actores sociales que persiguen distintos intereses y que al intervenir, van modificando ese escenario. Ahora bien, la planificación estratégica ha sido complementada con un tipo de planificación considerada como un proceso social-político-técnico y de gestión que busca generar espacios de articulación entre los distintos actores sociales (vecinos, municipios, organizaciones comunitarias, sindicatos, cooperativas, empresas). En estos espacios de articulación se van elaborando planes, proyectos y programas de acción.



Finalmente, podemos señalar los inicios del siglo XXI que inaugura en América Latina, por al menos el transcurso de 15 años (5), una etapa histórica que muchos autores denominan posneoliberal, cuyas características principales son el fortalecimiento y la intervención del Estado junto el desarrollo de políticas públicas inclusivas para todos los ciudadanos y en particular, para los sectores vulnerables, resignificando el espacio público. En este esquema, el enfoque de la prospectiva se va instalando en distintos espacios de los cuales la comunicación forma parte. Esta perspectiva se propone como

una herramienta metodológica y promotora de la creatividad que invita a la construcción de ese futuro partiendo de la base de que nada está decidido y todo está por crear. (...)La prospectiva estudia el futuro para comprenderlo mejor y poder incidir sobre él (Uranga, 2007: 15).

Una de las características de la planificación prospectiva es que se necesitan todos los actores sociales (Estado, ciudadanos, organizaciones sociales, empresas, etcétera) involucrados en las iniciativas teniendo en cuenta a los aliados, las divergencias y las resistencias. En este contexto, la comunicación cumple un rol importante ya que, según Uranga (2007), puesta al servicio de diferentes actores en diálogo en el espacio público puede construir alternativas al desarrollo en nuestros países.

Cada uno de estos enfoques: normativo, estratégico, estratégico situacional, participativo o prospectivo se fueron desarrollando en nuestro continente y aún en la actualidad suelen coexistir unos con otros, no sin conflictos y tensiones. Es decir, muchas experiencias o proyectos de comunicación manifiestan un carácter estratégico cuando subsiste la racionalidad ligada a la planificación normativa en la que los actores que formulan las iniciativas no participan en la ejecución ni en la evaluación de las mismas.

De este modo, entendemos que es necesario producir, en general, una visión de conjunto sobre las perspectivas centrales de la planificación de la comunicación durante las primeras dos décadas del siglo XXI y en particular, centrar la mirada en los temas y problemas involucrados en dichos enfoques: características, posicionamientos, roles, etcétera.

Consecuentemente, nos interesa puntualizar el modo en que comprendemos conceptualmente la planificación de los procesos comunicativos en diferentes ámbitos de aplicación.

El campo de la planificación e intervención en comunicación requiere reflexionar sobre las modalidades que adquieren las concepciones vigentes en la sociedad, con las perspectivas comunicacionales, pero principalmente con las características propias a partir de las cuales los actores se posicionan y participan de la dinámica social. De ahí que los modos de intervención



comunicacional de las organizaciones se vinculan no sólo con el papel que les asignan sus miembros y/o el Estado en sus distintos niveles de gestión, la definición y ejecución por parte de los decisores desde las diferentes posiciones que ocupan, sino también -y particularmente- con la concepción de desarrollo vigente. De esta manera, la perspectiva de desarrollo predominante involucra decisiones políticas y estratégicas que caracterizan la modalidad propia de comunicación de programas y proyectos en las organizaciones.

En esta dirección, Cimadevilla (2004) señala la naturaleza instrumental de la comunicación cuando del desarrollo y de la modernización se trata. De ahí que bajo la mirada desarrollista la noción de comunicación se asocia básicamente al concepto de información: las sociedades modernizadas necesitan un sistema de regulación y difusión de ciertas informaciones imprescindibles para completar el proceso modernizador que se está implementando. En ese sentido la discusión se concentra sobre la acción de los grandes medios masivos y la preparación de agentes dispuestos a intervenir, tanto en la planificación a nivel nacional como en la renovación de los medios de comunicación.

A partir de la crisis del paradigma desarrollista clásico y durante las dos décadas siguientes (mediados de los 60 a mediados de los 80) se afianzaron y expandieron los estudios sobre comunicación, al mismo tiempo que se multiplicaron las carreras de Ciencias de la Información o Ciencias de la Comunicación en América latina. En ellas se suele cuestionar las concepciones del desarrollismo, pero se sigue pensando a la comunicación desde una dimensión meramente instrumental en la que los medios masivos actúan como “correas de transmisión” de una información utilizada por una élite ilustrada, para “bajar información” al resto de la sociedad.

El enfoque que comprende este modo de entender la comunicación es el “modelo de difusión de innovaciones” o más comúnmente denominado “difusionismo”, cuyo mayor exponente es el sociólogo norteamericano Everett M. Rogers. En la década del sesenta senta las bases de la teoría en la obra *Difusión de Innovaciones*, basada en un paradigma del cambio social a partir de la aplicación de técnicas de la comunicación en comunidades rurales tradicionales. Es decir, considera a la difusión de la innovación como motor de modernización de la sociedad.

El modelo define a la innovación como una idea percibida como nueva por un individuo y comunicada a los demás miembros de un sistema social. Para que la innovación sea lograda, la conducta tiene que transitar las siguientes etapas: percepción; interés; evaluación; prueba y adopción. La difusión de la innovación depende de la tasa de adopción de la misma. Según esta perspectiva, la característica principal de los innovadores es que, en general, poseen elevados índices de ingreso, educación, cosmopolitismo y comunicación. El mayor hallazgo es

que en cada una de las etapas del proceso la comunicación cumplía un papel clave por vía de diversos medios.

Anteriormente decíamos que en el ámbito de los estudios de comunicación ha predominado una mirada instrumental que dificulta realizar un análisis complejo del proceso comunicativo y que principalmente deja fuera a los actores involucrados en el mismo.

Si bien el difusionismo ha teñido por varias décadas los enfoques de la comunicación y en muchos casos orienta estudios en este campo, también es posible encontrar planteos que revisan y analizan en profundidad sus premisas básicas. Este movimiento supone repensar la teoría de la difusión de innovaciones para precisar algunas propuestas que permitan pensar la comunicación desde una perspectiva diferente. En esta línea, Cimadevilla (2004) se propone repensar la dimensión comunicativa en los procesos de desarrollo, particularmente centra su objeto de análisis en la intervención como modo de difusión de los mismos. Plantea que la comunicación es la cara visible de toda intervención y que es ahí donde hay que poner el centro de atención a la hora de abordar las modalidades comunicativas de programas o proyectos. Entiende la intervención en términos de acciones llevadas a cabo en el escenario de las prácticas, acompañando los procesos históricos. Una “intervención” que lleva a posicionarse en las estrategias, estrategias que son definidas y ejecutadas por todos los actores involucrados en la resolución de los problemas en cuestión. Esta noción considera que todos aquellos que participan ponen en juego sus propias estrategias comunicativas.

Ahora bien, este modo de comprender la intervención nos conduce a precisar qué entendemos por estrategias comunicativas en dicho marco explicativo. Uno de los autores que desarrolla el concepto de estrategia de comunicación explorando sus diferentes dimensiones es Arellano (1998). Construye una definición que da cuenta de varios aspectos de una estrategia comunicativa, tales como los agentes sociales involucrados y sus problemáticas particulares, el sistema de medios masivos de comunicación, etcétera. Plantea que una estrategia debe estar compuesta de dos lógicas: la informativa, con el fin de difundir los sucesos a partir de una selección de procedimientos donde se encuentran involucrados los agentes de la organización, los medios de comunicación y los mensajes; y la comunicativa, con la intención de poner en común una situación que significa entrar en un proceso de calibración, donde existe la intención de generar marcos de referencias similares, entre el o los que emiten mensajes y entre el o los que reciben. De ahí que define a la estrategia comunicativa centrada en un principio de interacción, de entendimiento participativo y de diálogo que tiene que utilizar todos los niveles y tipos de comunicación existentes para hacerla funcionar operativamente.

En este sentido, Uranga plantea:

Las estrategias de comunicación que se inscriben en los procesos comunicacionales, no pueden leerse ni entenderse como procedimientos de transferencia o de intercambio de información. Son iniciativas planificadas, articuladas y coordinadas que implican una interacción comunicativa que, asumiendo la innegable asimetría generada en la comunicación por las condiciones materiales de producción de los diferentes sujetos, construye sin embargo procesos que garanticen el intercambio entre los actores en el espacio público para construir el debate y la interrelación en el marco de la producción social de sentidos (2008).

Para este autor resulta indispensable la participación de los actores en el proceso de formulación de estrategias de comunicación, así como también en la problematización de las realidades complejas y dinámicas que hacen a las prácticas sociales cotidianas del conjunto de actores involucrados.

El lugar que otorga el autor al especialista en comunicación deja el estatus de “experto” para asumir una posición de “articulador” y “facilitador” que se encuentra involucrado en la situación social junto con el resto de los actores del proceso de construcción de sentido.

De este modo, Uranga no deja de señalar la vigencia de asimetrías que caracterizan a todo proceso comunicativo y que pueden ser tan solo mitigadas desde una perspectiva participativa. Otro planteo que busca formular una teoría estratégica que comprenda aspectos relegados en otras propuestas es el de Rafael A. Pérez (2002) de la Universidad Complutense de Madrid. Uno de los aportes más significativos que propone su enfoque es que el requisito fundamental para plantear una estrategia de comunicación es establecer un “nuevo modelo de comunicación para el cambio social”, que tenga en cuenta a los actores involucrados en el proceso mismo de diseño, producción e intervención. De este modo, se trata de desterrar la idea de lo que el autor llama la “comunicación para el cambio de conductas individuales” centrada en la tarea de expertos que desde fuera de la situación diseñan estrategias para grupos de individuos que no participan de las propuestas. En este sentido, se trata de pensar en “... un proceso dialógico a través del cual las gentes deciden quiénes son, qué quieren y cómo pueden obtenerlo (...) lo que exige incorporar y dar espacio público a los actores locales” (Pérez, 2002).

Ahora bien, la reflexión acerca de la estrategia de comunicación implica necesariamente centrar la atención en la especificidad del campo de problemas que recorta el estudio de procesos de comunicación en los diferentes espacios sociales. Por lo tanto, si se considera a la comunicación como una instancia articuladora, una mirada desde la cual abordar las prácticas sociales, la estrategia comunicativa se presenta transversalmente en todos los ámbitos de la vida social.

De este modo, es posible reconocer la especificidad de la comunicación desde una perspectiva orientada a comprender los fenómenos sociales como procesos de producción de sentido, en los que actúan diversos actores que se constituyen en sujetos de una relación comunicativa en la que intervienen factores sociales, culturales, políticos y económicos (Mata, 1994). Así, la comunicación se presenta como una instancia clave y articuladora en cualquier espacio de la sociedad, por lo que todo problema social implica en algún sentido un problema de comunicación.

Considerada de esta manera, la estrategia de comunicación debería constituir un proyecto comunicativo que a su vez debería integrar un campo mayor constituido por la planificación de proyectos sociales, en la medida que la comunicación es una práctica social relevante y de articulación de los modos colectivos de producción de sentido. Además, en la medida en que los proyectos comunicativos -por desarrollarse en escenarios sociales concretos y en función de objetos sociales- han tomado del campo de la planificación y de la evaluación de proyectos sociales parte de sus herramientas, así como también del área del marketing social. Y por último, en la medida en que ambos campos apuntan directamente a modificar situaciones. De este modo, un proyecto comunicativo estará constituido por toda práctica planificada de intercambios comunicativos en atención a modificar una situación inicial, para pasar a un escenario nuevo considerado “mejor” respecto del primero.

En tanto prácticas planificadas, las estrategias de comunicación resultan herramientas fundamentales en el diseño y formulación de proyectos sociales. Este tipo de afirmaciones se encuentran en general en el ámbito de los estudios y propuestas de la planificación en comunicación. Al respecto, existen enfoques que consideran las estrategias de comunicación como instancias articuladoras que orientan la planificación y gestión de la comunicación de proyectos sociales.

Uno de los autores que ha desarrollado este tipo de abordaje acerca de las estrategias de comunicación a lo largo de su producción intelectual es Daniel Prieto Castillo. Su propuesta se ordena a partir de considerar una mirada comunicacional de las prácticas sociales orientada hacia el complejo juego de las relaciones dentro de las instituciones, hacia la percepción ajena, a la producción de sentido para quienes necesitan apoyar sus prácticas cotidianas.

Una de las críticas más fuertes que realiza Prieto Castillo a las propuestas de planificación en comunicación en América Latina es que desconocen el alcance de las estrategias de comunicación que se proponen. Por un lado, le otorgan suprema relevancia a los mensajes a emitir y no a los sujetos que le dan sentido a aquellos y por otro, omiten implementar métodos de evaluación y seguimiento de las estrategias planteadas. Para evitar este tipo de errores que se traducen en dificultades a la hora de planificar estrategias de comunicación para el diseño y

formulación de proyectos sociales, este autor, sugiere que se requiere reflexionar y desarrollar las nociones de: situación de comunicación, la emisión y percepción permanente, percepción y apropiación cultural y texto social. Se trata de leer situaciones de comunicación a través de saberes, herramientas que proporciona la comunicación como teorías y metodologías tales como análisis de relaciones interpersonales y grupales; análisis de flujos de información; lectura crítica de mensajes; análisis y planificación de medios, investigación de interlocutores y de instituciones.

Ahora bien, actualmente tanto las organizaciones públicas como sociales tienden a incorporar el componente comunicacional en el diseño de sus programas y proyectos sociales, entendiendo que el logro de sus metas está supeditado a la calidad de las comunicaciones que establezcan con sus diversos interlocutores. Sin embargo, y en la línea de lo que plantea Prieto Castillo, no siempre la consideración y gestión de la dimensión comunicativa conduce a alcanzar los objetivos propuestos en programas y/o proyectos sociales.

La planificación de proyectos comunicativos implica un proceso integral que se materializa en dos momentos metodológicos, a saber: diagnóstico y planificación de la comunicación. Los mismos se realizan consecutivamente, sin embargo el primero retroalimenta permanentemente el proceso, en tanto que adquiere un carácter articulador entre la situación problemática inicial y las estrategias comunicativas planificadas, orientado hacia la concreción de una situación objetivo superadora.

El diagnóstico de la comunicación es un modo de acercamiento a la realidad de las organizaciones. Diagnosticar la comunicación en el ámbito organizacional implica reconocer situaciones problemáticas, la dinámica de los actores y el contexto histórico-social en que se inserta. Las acciones involucradas en el proceso de reconocimiento diagnóstico compromete la participación activa de todos los actores sociales implicados. Sin embargo, se entiende que esta situación tiene aspectos de difícil concreción dado la complejidad propia de la dinámica social y cultural de las organizaciones.

En el caso de la planificación propiamente dicha, el diagnóstico sienta las bases sobre las cuales se elaboran las acciones estratégicas que permitirán abordar el o los problemas de comunicación identificados en la situación inicial. Es el momento estratégico por excelencia en el que se construye la propuesta que vincula el estado inicial del proceso con el horizonte a alcanzar. Así como el momento de la implementación es aquel en el que se ponen en juego las competencias, los saberes, el conocimiento empírico de todos los actores involucrados, es decir, desde el equipo planificador hasta los integrantes de las organizaciones en cuestión. Finalmente, la evaluación es una actividad que debe tenerse en cuenta desde el diseño y la formulación hasta la finalización de la propuesta. La experiencia indica que en la mayoría de

los casos resulta dificultosa debido a diferentes causas, entre las cuales se cuentan la complejidad de las realidades abordadas, los tiempos previstos y los recursos necesarios para su realización.

### **Construcción del espacio a través de la experiencia**

A partir de la formación y la experiencia en el campo de la planificación de la comunicación comenzaremos esta investigación en el mes de enero de 2018, extendiéndose hasta diciembre de 2020.

Para cerrar esta primera presentación destacamos que el equipo de investigación está conformado por investigadores docentes, con experiencia en el estudio y la práctica de la planificación en comunicación y por estudiantes avanzados y egresados de la Licenciatura en Comunicación. La relevancia de la participación de estudiantes y graduados radica en que estas instancias les permitirán estudiar, desarrollar sus capacidades y habilidades en los distintos momentos de investigación e intervención que les ofrece este proyecto. Por ende, podrán realizar sus primeras experiencias con vistas a formarse en un futuro no lejano como especialistas en esta temática.

Esta proyecto se pensó y se construyó como un espacio de estudio de la temática que nos convoca -después de trabajar más de diez años en relación a la planificación y a las organizaciones de la sociedad civil, que dieron sustento a varios trabajos preliminares-, pero también, como un lugar de aprendizaje, formación y articulación entre las asignaturas de la Licenciatura en Comunicación, servicios a la comunidad de referencia de la universidad e investigación-acción en comunicación.

### **Notas**

(1) Particularmente en las asignaturas Planificación y evaluación de proyectos comunicativos, Seminario de políticas sociales y comunicación, Taller de práctica profesional, Seminario de análisis y evaluación de estrategias comunicativas.

(2) Entre otros proyectos: "Comunicar para democratizar". UNGS, convocatoria 2013, SPU, Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. "Programa de intervención en comunicación para una organización social del Conurbano Bonaerense". UNGS, convocatoria 2007, SPU, Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. "Implementación de un proyecto de comunicación externa: Mutual Primavera". UNGS, 2006, Fondo de Estímulo al Fortalecimiento de los Servicios No Rentados y Acciones con la Comunidad.

(3) Algunos de los principales investigadores que realizaron aportes, significativos y desde diferentes disciplinas, a la planificación de la comunicación en el campo académico argentino son: María Cristina Mata, Daniel Pietro Castillo, Margarita Graziano, Washington Uranga, entre otros.

(4) Tomamos la denominación "planificación en general" de Abatedaga (2008: 21) como aquella "(...) que conjuga una variedad de principios comunes a los procesos que se llevan a cabo en áreas sociales diversas. (...) la planificación se encuentra atravesada por una lógica que relaciona el presente dado con un futuro sobre el cual se pretende tener dominio transformándolo".

(5) Actualmente, resulta dificultoso caracterizar con precisión los condicionamientos políticos y económicos que se despliegan en la mayoría de los países latinoamericanos. Según algunas posiciones intelectuales, en el continente va ganando terreno lo que llaman la restauración conservadora o del neoliberalismo, tanto a través de golpes institucionales como por vía democrática (el golpe institucional en Brasil contra la presidenta Dilma Rousseff, el macrismo en la Argentina, el liberal Kuczynski, presidente de Perú, etcétera).

## Bibliografía

- Abatedaga, N. (Comp.) (2008). *Comunicación Epistemologías y Metodologías para planificar por consensos*. Córdoba: Ed. Bruja.
- Ander-Egg, E. y Aguilar, J. M. (1991). *Cómo elaborar un proyecto*. Bs. As.: Ed. Humanitas.
- Arditi, B. (2009). El giro a la izquierda en América Latina: ¿una política post-liberal? *Ciências Sociais Unisinos*, 45 (Septiembre-Diciembre). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=93812729006>
- Arellano, E. (1998). La estrategia de comunicación como un principio de integración/interacción dentro de las organizaciones. *Razón y Palabra*, 3, México. Recuperado de <http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/>
- Beltrán, L.R. (1993). Comunicación para el Desarrollo en Latinoamérica. Una evaluación sucinta al cabo de 40 años. *IV Mesa Redonda sobre Comunicación y Desarrollo*. Instituto para América Latina (IPAL) en Lima, Perú.
- Besse, J. (2011). Proceso y diseño en la construcción del objeto de investigación: las costuras de Frankenstein o un entre-dos que no hace dos. En Cora, E. y Besse, J. (coord.). *Epistemología fronteriza. Puntuaciones sobre Teoría, Método y Técnica en Ciencias Sociales*. Buenos Aires: EUDEBA.
- Bourdieu, P. et al. (2002). *El Oficio de Sociólogo. Presupuestos epistemológicos*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Bourdieu, P. y Wacquant, L. (1987). *Respuestas por una antropología reflexiva*. México: Grijalbo.



- Bruno, D. (Comp.) et al. (2017). *Planificación y Comunicación: perspectivas, abordajes y herramientas. Facultad de Periodismo y Comunicación Social*. La Plata: Ediciones de periodismo y Comunicación. Recuperado de [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/59580/Documento\\_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=3](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/59580/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=3)
- Cheresky, I. (2007). Los desafíos democráticos en América Latina en los albores del siglo XXI. En Cheresky, I. (comp.). *Elecciones presidenciales y giro político en América Latina*. Buenos Aires: Manantial.
- Cimadevilla, G. (2004). *Dominios: crítica a la razón intervencionista, la comunicación y el desarrollo sustentable*. Buenos Aires: Prometeo.
- De Souza Minayo, M. C. (2009). *La artesanía de la investigación cualitativa* (1° ed). Buenos Aires: Lugar Editorial.
- Escolar, C. (10 de junio de 1998). Epistemología del trabajo de campo en geografía: problemas en torno a la construcción de los datos. *Biblio 3W. Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales Universidad de Barcelona*, 96. Recuperado de [www.http://www.ub.edu/geocrit/b3w-96.htm#uno](http://www.ub.edu/geocrit/b3w-96.htm#uno)
- Escolar, C. (2000). Palabras introductorias. En Escolar, C. *Topografías de la investigación. Métodos, espacios y prácticas profesionales*. Buenos Aires: EUDEBA.
- Findling, I. y Tamargo, M. del C. (1992). Planificación, descentralización y participación: Revisión y crítica. *Cuadernos*, 8, Ed. Facultad de Ciencias Sociales (UBA), Bs. As.
- Glasser, B. y Strauss, A. (1967). *El desarrollo de la teoría fundada*. Chicago, Illinois: Aldin.
- Gomes, R. (2007). Análisis e interpretación de datos de investigación cualitativa. En De Souza Minayo, M. C. (Ed). *Investigación Social. Teoría, método y creatividad* (2a Reimpresión) (pp. 85-114). Buenos Aires: Lugar Editorial.
- González Gartland, G.; Lucero, S. y Burghi Cambón, M. S. (2008). *Notas sobre intervención en comunicación: La experiencia con Mutual Primavera*. Los Polvorines. UNGS.
- Mancebo, P. y Diéguez, S. (2015). Inclusión digital y ciudadanía en el nuevo orden capitalista: el Programa Conectar Igualdad en perspectiva. En Lago Martínez, S. (coord.). *De tecnologías digitales, educación formal y políticas públicas. Aportes al debate* (53-82). Buenos Aires: Teseo.
- Massoni, S. (2007). *Modelo de comunicación estratégica. Tres movimientos y siete pasos para comunicar estratégicamente*. Rosario, Argentina: Editorial Homo Sapiens.
- Mata, M. C. (1994). *Nociones para pensar la comunicación y la cultura masiva*. Buenos Aires: CCE. La Crujía.

- Navarrete, V. y da Silva F. et al. (2006). *Introducción a las técnicas cualitativas de investigación aplicadas en salud*. Universidad de Barcelona: Materials 168. Recuperado de <https://booksgoogle.com.ar/>
- Nazareno, M. (2010). ¿Hace la izquierda la diferencia? La política socio-económica en el 'giro a la izquierda' de América Latina. *Estudios*, 23-24, enero-diciembre.
- Pérez, R. (noviembre de 2002). ¿Por qué necesitamos una nueva teoría estratégica? Madrid. Recuperado de [www.rafaelalbertoperez.com/50.forofaro\\_doc\\_01.htm](http://www.rafaelalbertoperez.com/50.forofaro_doc_01.htm)
- Pérez, R. A. (2001). *Estrategias de comunicación*. Barcelona: Ariel Comunicación.
- Pichardo Muñoz, A. (1997). *Planificación y programación social*. Bs. As.: Ed. Humanitas/Lumen.
- Robirosa, M.; Cardarelli, G. y Lapalma, A. (1989). *Turbulencia y planificación social*. Bs. As.: Siglo XXI.
- Samaja, J. (2004). *Proceso, Diseño y Proyecto en investigación científica. Cómo elaborar un proyecto sin confundirlo con el diseño ni con el proceso*. Buenos Aires: JVE Ediciones.
- Taylor, S. y Bodgan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Testa, M. (1995). *Pensamiento estratégico y lógica de programación (El caso de salud)*. Bs.As.: Lugar Editorial.
- Uranga, W. (2007). Soñar futuros para construir el presente: la comunicación prospectiva estratégica para el desarrollo. *Punto Cero*, 12(14), 13-26. Recuperado de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762007000100003&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762007000100003&lng=es&tlng=es)
- Uranga, W. (2008). Mirar desde la comunicación. Una manera de analizar las prácticas sociales. Recuperado de <http://www.conabip.gov.ar/Contenidos/Documentos/04Textodeprofundizacion.pdf>
- Uranga, W. (2016). *Conocer, transformar, comunicar*. Buenos Aires: Editora Patria Grande.
- Vieytes, R. (2004). *Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad*. Buenos Aires: Editorial de las Ciencias.